



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.  
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: ATI120618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

**Año: XII**

**Número: 2**

**Artículo no.:54**

**Período: 1 de enero al 30 de abril del 2025**

**TÍTULO:** Evaluación de la eficacia en la implementación de normativas sancionadoras en Comisarías Municipales de Riobamba.

**AUTORES:**

1. Máster. Iván Fernando Andrade Arrieta.
2. Máster. Oscar Gonzalo Jácome Merino.
3. Máster. German Mancheno Salazar.
4. Abg. Gladys Isabel Rodríguez Benavides.

**RESUMEN:** El objetivo del estudio fue analizar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas en la implementación de procedimientos sancionadores en las Comisarías Municipales de Riobamba, para proponer mejoras en su desempeño. Se adoptó una metodología mixta, que combinó técnicas cualitativas y cuantitativas, incluyendo encuestas a ciudadanos, entrevistas a funcionarios y talleres participativos. Los resultados destacaron problemas en la claridad de las notificaciones y deficiencias tecnológicas, con una gran representación de los encuestados reportando confusión respecto al proceso sancionador. Se identificó la sobrecarga laboral y la falta de capacitación como debilidades clave. El estudio concluyó que la modernización tecnológica, junto con la capacitación continua del personal y la digitalización de los expedientes, podría mejorar significativamente la eficiencia y equidad en la aplicación de las sanciones.

**PALABRAS CLAVES:** comisarías municipales, normativa sancionadora, gestión administrativa, análisis DOFA, eficiencia institucional.

**TITLE:** Evaluation of the effectiveness of the implementation of sanctioning regulations in Municipal Police Stations in Riobamba.

**AUTHORS:**

1. Master. Iván Fernando Andrade Arrieta.
2. Master. Oscar Gonzalo Jácome Merino.
3. Master. German Mancheno Salazar.
4. Atty. Gladys Isabel Rodríguez Benavides.

**ABSTRACT:** The objective of the study was to analyze weaknesses, opportunities, strengths and threats in the implementation of sanctioning procedures in the Municipal Police Stations of Riobamba, in order to propose improvements in their performance. A mixed methodology was adopted, which combined qualitative and quantitative techniques, including surveys of citizens, interviews with officials and participatory workshops. The results highlighted problems in the clarity of notifications and technological deficiencies, with a large representation of respondents reporting confusion regarding the sanctioning process. Work overload and lack of training were identified as key weaknesses. The study concluded that technological modernization, together with continuous staff training and the digitalization of files, could significantly improve the efficiency and equity in the application of sanctions.

**KEY WORDS:** municipal police stations, sanctioning regulations, administrative management, SWOT analysis, institutional efficiency.

**INTRODUCCIÓN.**

En el ámbito del derecho administrativo ecuatoriano, los procedimientos sancionadores son una herramienta esencial que permite a la Administración Pública actuar frente a las infracciones cometidas por personas naturales o jurídicas. Estos procedimientos deben garantizar el equilibrio entre la potestad sancionadora del Estado y el respeto a los derechos subjetivos de los administrados (Cordero, 2009); para ello, resulta indispensable que la Administración Pública actúe en el marco de sus competencias, las cuales se encuentran claramente delimitadas por la Constitución y la ley; sin embargo, en la práctica, la implementación de los procedimientos sancionadores presenta desafíos significativos, especialmente en el

contexto de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), donde las Comisarías Municipales desempeñan un papel crucial en la imposición de sanciones.

En este escenario, la competencia administrativa se define como el conjunto de atribuciones y facultades que la ley otorga a los órganos de la Administración Pública para que actúen legítimamente. La correcta delimitación y ejercicio de estas competencias es un elemento esencial para la validez de los actos administrativos (Lira et al., 2019); de hecho, cualquier acto administrativo que se emita sin la debida competencia carece de validez y puede ser impugnado por los administrados (Tamayo et al., 2024).

Eso cobra especial relevancia en el ámbito de los procedimientos sancionadores, donde el órgano instructor debe contar con las facultades necesarias para llevar a cabo el proceso de instrucción, y eventualmente, emitir una resolución sancionadora (Ordóñez, 2019); sin embargo, pese a la claridad normativa sobre la competencia, persisten interrogantes sobre la efectividad con la que los GAD, y en particular las Comisarías Municipales, ejercen esta potestad.

El presente estudio se enmarca en la necesidad de evaluar el desempeño de las Comisarías Municipales del cantón Riobamba en la implementación de procedimientos sancionadores bajo el Código Orgánico Administrativo (COA). Este cuerpo normativo, en vigor desde el año 2017, ha generado importantes cambios en la estructura y funcionamiento de los procedimientos administrativos sancionadores; no obstante, su aplicación en los GAD ha revelado una serie de dificultades operativas y jurídicas que requieren un análisis detallado para identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora.

En este contexto, las Comisarías Municipales, como órganos descentralizados con competencias específicas en materia sancionadora, enfrentan desafíos inherentes a la complejidad del procedimiento administrativo sancionador. Estos desafíos incluyen, entre otros, la correcta delimitación de la competencia, la debida valoración de los derechos subjetivos de los administrados, y la garantía de un debido proceso que no vulnere los principios de imparcialidad y objetividad.

El ejercicio de la potestad sancionadora debe estar enmarcado no solo en el respeto de la legalidad, sino también en la búsqueda de una actuación administrativa que privilegie el respeto de los derechos

fundamentales de los administrados. Esta dualidad entre la necesidad de sancionar conductas infractoras y la obligación de respetar derechos plantea un escenario complejo que merece una reflexión profunda (Tapia & Guzmán, 2019).

A pesar de los avances normativos que el COA introduce en la regulación de los procedimientos sancionadores, la práctica ha evidenciado que existen debilidades en la implementación de estos procedimientos por parte de las Comisarías Municipales. Dichas debilidades se manifiestan en diversos aspectos, como la falta de claridad en la definición de los actos administrativos, la omisión en la valoración adecuada de la prueba, o la insuficiente capacitación de los funcionarios encargados de instruir y resolver los procedimientos. Estos factores comprometen la eficacia de las sanciones impuestas y generan un ambiente de incertidumbre jurídica para los administrados.

El análisis de estas debilidades requiere un enfoque estructurado que permita no solo su identificación, sino también la exploración de oportunidades de mejora (Jama-Zambrano, 2019). En este sentido, el estudio adopta la metodología del análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) (Puyt et al., 2023) para evaluar de manera integral el desempeño de las Comisarías Municipales en la aplicación de los procedimientos sancionadores. El análisis DOFA ofrece un marco analítico que permite identificar, por un lado, las debilidades internas de las Comisarías, y por otro lado, las oportunidades externas que podrían aprovecharse para mejorar la efectividad del sistema sancionador.

El análisis se enfoca en las fortalezas que presentan las Comisarías, así como las amenazas que enfrenta. Este enfoque permite abordar el problema de manera integral, reconociendo no solo las dificultades que enfrentan las Comisarías, sino también las oportunidades que tienen para mejorar su actuación.

El objetivo principal de este estudio es proporcionar una base sólida para la mejora de la efectividad en la aplicación de la normativa sancionadora por parte de las Comisarías Municipales del cantón Riobamba; para ello, se busca identificar y analizar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas en el proceso de implementación de los procedimientos sancionadores, con el fin de generar recomendaciones concretas que contribuyan a optimizar su desempeño.

El estudio pretende aportar una visión crítica y constructiva que permita a las autoridades locales adoptar medidas correctivas que fortalezcan el respeto a los derechos de los administrados, garantizando al mismo tiempo, un sistema sancionador más eficiente y justo.

La relevancia de este estudio radica en su contribución a la comprensión de los desafíos que enfrentan los GAD en la aplicación del COA, un cuerpo normativo, que aunque joven, tiene el potencial de transformar la relación entre la Administración Pública y los ciudadanos.

En un país como Ecuador, donde los derechos fundamentales ocupan un lugar central en el ordenamiento jurídico, es imperativo que los procedimientos sancionadores se apliquen de manera justa y equitativa, garantizando el debido proceso y la protección de los derechos subjetivos de los administrados.

## **DESARROLLO.**

### **Materiales y métodos.**

La metodología de este estudio se diseñó para identificar las principales áreas de mejora en la efectividad de la aplicación de la normativa sancionadora en el área de estudio, a fin de generar recomendaciones concretas que optimicen su desempeño. Para lograr este propósito, se adoptó un diseño de investigación mixto, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas que permitieron una comprensión integral de los fenómenos estudiados.

El estudio fue de tipo descriptivo y exploratorio. La naturaleza descriptiva permitió documentar de manera detallada las características y dinámicas actuales de los procedimientos sancionadores en las Comisarías Municipales, mientras que el enfoque exploratorio facilitó la identificación de aspectos subyacentes. El diseño mixto se seleccionó para abordar tanto la dimensión cuantitativa, relacionada con la recopilación de datos estadísticos a través de encuestas, como la dimensión cualitativa, enfocada en la interpretación de las experiencias y opiniones de los participantes mediante entrevistas y talleres participativos.

La muestra del estudio estuvo compuesta por un total de 130 participantes, seleccionados mediante un muestreo estratificado. Este enfoque se utilizó para garantizar una representación adecuada de los diferentes grupos involucrados en los procedimientos sancionadores, incluyendo ciudadanos que habían sido

notificados por las Comisarías Municipales, funcionarios de las Comisarías, y expertos en derecho administrativo. Los criterios de inclusión se definieron en función de la experiencia directa o indirecta de los participantes con los procedimientos sancionadores, asegurando que cada uno de los subgrupos seleccionados aportara perspectivas únicas y relevantes para el análisis.

Para la recolección de datos, se comenzó con una revisión documental, en la cual se estudió la normativa aplicable y los documentos emitidos por las Comisarías Municipales del GAD-Municipal de Riobamba. Esta revisión incluyó la evaluación de actas, informes y documentos oficiales relacionados con los procedimientos sancionadores, con el fin de identificar los criterios utilizados para la imposición de sanciones y el cumplimiento de las normativas vigentes; además, se revisaron los informes de las Comisarías sobre los procedimientos seguidos en casos concretos, lo que permitió obtener una visión detallada de las prácticas administrativas actuales.

A nivel cualitativo, se realizaron entrevistas semiestructuradas con funcionarios de las Comisarías. Las entrevistas estuvieron orientadas a comprender las percepciones y opiniones de estos actores respecto a los principales retos y dificultades que enfrentan en la implementación de los procedimientos sancionadores. Se indagó específicamente sobre el cumplimiento de la normativa, los obstáculos operativos, la interpretación de las instrucciones legales, la capacidad de las Comisarías para ejercer su potestad sancionadora de manera efectiva, entre otros. Las entrevistas proporcionaron información clave sobre los procesos internos y las limitaciones que los funcionarios perciben en su labor diaria.

Se diseñó y aplicó un cuestionario dirigido a ciudadanos que habían sido notificados por las Comisarías Municipales. El cuestionario incluyó preguntas relacionadas con el conocimiento que los ciudadanos tenían sobre los procedimientos sancionadores, su percepción respecto al cumplimiento de la normativa y su experiencia en el acceso a la información proporcionada por las Comisarías.

Se evaluaron aspectos como la claridad de las notificaciones recibidas, la percepción de justicia en la imposición de sanciones, y la facilidad de acceso a los procedimientos de apelación o defensa. Las

respuestas de los encuestados permitieron obtener un panorama general sobre la efectividad percibida de los procedimientos sancionadores desde la perspectiva de los ciudadanos afectados.

Adicionalmente, se organizaron talleres participativos en los que se convocó a representantes de los diferentes grupos involucrados. Estos talleres se llevaron a cabo con el fin de identificar, de manera colaborativa, las principales debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas en la implementación de los procedimientos sancionadores.

Durante las sesiones, los participantes fueron guiados a través de un proceso estructurado de análisis DOFA, en el cual se les pidió que reflexionaran sobre factores internos y externos que influyen en la efectividad de las Comisarías. Los resultados de estos talleres proporcionaron una visión crítica y colaborativa que complementó la información obtenida a través de las entrevistas y encuestas.

Para el análisis de los datos, se emplearon técnicas tanto cuantitativas como cualitativas. Los datos provenientes de las encuestas fueron analizados mediante métodos estadísticos descriptivos, lo que permitió identificar patrones y tendencias en las respuestas de los ciudadanos.

En cuanto a los datos cualitativos obtenidos de las entrevistas y talleres, se utilizó un enfoque de análisis temático, en el cual se codificaron las respuestas de los participantes y se agruparon en categorías clave. La combinación de técnicas de recolección de datos cualitativas y cuantitativas, junto con un análisis DOFA estructurado, buscó identificar áreas clave de mejora para la formulación de recomendaciones basadas en evidencia empírica.

### **Resultados.**

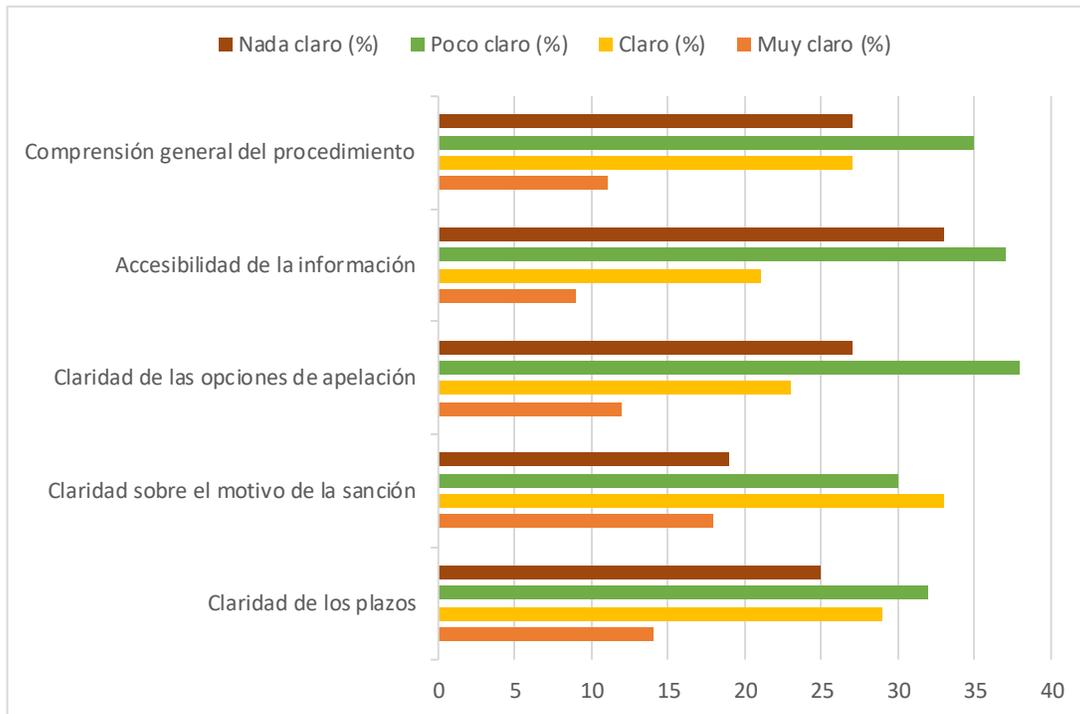
El análisis cuantitativo de los datos recogidos mediante las encuestas mostró que existe una percepción generalizada de ineficiencia en la implementación de los procedimientos sancionadores. Aproximadamente, el 67% de los encuestados indicó que no tenían claridad respecto al procedimiento que debían seguir tras recibir una notificación de sanción. En particular, el 45% de los ciudadanos señaló que las notificaciones que recibieron carecían de información detallada sobre los plazos y las opciones de apelación. Estos resultados evidencian una falta de comunicación efectiva entre las Comisarías y los ciudadanos, lo que

puede contribuir a una mayor sensación de incertidumbre y desconfianza en el sistema sancionador. La Figura 1 muestra la distribución de las respuestas en relación con la claridad de las notificaciones recibidas, resumiendo las principales categorías de respuestas obtenidas en las encuestas.

Figura 1: Distribución de las respuestas sobre la claridad de las notificaciones.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Adicionalmente, las entrevistas semiestructuradas con los funcionarios de las Comisarías Municipales



proporcionaron una perspectiva crítica sobre los desafíos internos que enfrentan en la implementación de la normativa.

Los funcionarios señalaron que uno de los principales obstáculos para el cumplimiento efectivo de los procedimientos sancionadores es la falta de recursos humanos capacitados. El 60% de los funcionarios entrevistados mencionó que la sobrecarga de trabajo y la falta de capacitación específica en procedimientos administrativos dificultan la correcta aplicación de las sanciones; asimismo, destacaron que el sistema actual de gestión de expedientes sancionadores presenta deficiencias tecnológicas, lo que complica la agilización de los procesos. Estos factores generan demoras en la tramitación de los casos y afectan la percepción de justicia de los ciudadanos.

A partir del análisis temático de las entrevistas, se identificaron las principales debilidades y amenazas que enfrentan las Comisarías en la implementación de los procedimientos sancionadores. Entre las debilidades internas más recurrentes, se destacó la inadecuada infraestructura tecnológica, la falta de capacitación constante y la ausencia de protocolos claros para la gestión de sanciones.

En cuanto a las amenazas externas, los funcionarios señalaron que los constantes cambios legislativos y la presión social por la transparencia en los procedimientos han generado un ambiente de incertidumbre, lo que afecta el desempeño institucional. La Tabla 1 resume las principales debilidades y amenazas identificadas durante las entrevistas.

Tabla 1. Debilidades y amenazas en la implementación de los procedimientos sancionadores.

<b>Debilidades</b>	<b>Fortalezas</b>
Falta de capacitación continua en procedimientos.	Normativa clara y bien estructurada.
Deficiencias en la infraestructura tecnológica.	Personal con experiencia en casos complejos.
Sobrecarga de trabajo para los funcionarios.	Capacidad de respuesta rápida ante casos urgentes.
Escasa coordinación entre diferentes áreas del GAD.	Base de datos organizada para el seguimiento de casos.
Procedimientos excesivamente burocráticos.	Flexibilidad para ajustar procedimientos a nuevos contextos.
Retrasos en la notificación de las resoluciones.	
Dificultades en la implementación de sanciones.	
Inconsistencia en la interpretación normativa.	

Fuente: Elaboración de los autores a partir de los datos obtenidos.

Los talleres participativos permitieron identificar fortalezas y oportunidades clave que las Comisarías podrían aprovechar para mejorar su desempeño. Los participantes coincidieron en que una de las fortalezas más importantes del sistema actual es la existencia de una normativa sancionadora bien clara y estructurada.

A pesar de las dificultades operativas, los funcionarios indicaron que el marco legal vigente ofrece un soporte adecuado para la imposición de sanciones justas, siempre y cuando se implementen mejoras en su aplicación; además, se identificó como una oportunidad el uso de tecnología avanzada para optimizar la gestión de casos, especialmente mediante la digitalización de los expedientes y la creación de plataformas en línea que faciliten el acceso a los procedimientos sancionadores tanto para los funcionarios como para los ciudadanos.

En términos de oportunidades, se destacó la posibilidad de establecer colaboraciones con otras entidades públicas para mejorar la eficiencia de los procedimientos, así como la creación de campañas de concientización dirigidas a la ciudadanía para mejorar su comprensión sobre los derechos y obligaciones en los procedimientos sancionadores. Los resultados obtenidos del análisis externo se presentan en la Tabla 2, que resume los principales elementos identificados.

Tabla 2. Amenazas y oportunidades en la implementación de los procedimientos sancionadores.

<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>
Cambios legislativos constantes.	Desarrollo tecnológico para la mejora de los servicios prestados (tecnología para digitalizar expedientes, modernización y digitalización, etc).
Aumento de casos sin recursos adicionales.	Colaboraciones interinstitucionales para mejorar la eficiencia.
Falta de apoyo gubernamental para mejorar infraestructura.	Iniciativas de formación continua para el personal.
Desconfianza ciudadana en las instituciones.	Apoyo gubernamental para la modernización tecnológica.
Desactualización de la normativa debido a cambios externos.	Alianzas con instituciones académicas para investigación aplicada.
Impacto de factores externos como crisis económicas.	

Fuente: Elaboración de los autores a partir de los datos obtenidos.

Al analizar los elementos identificados en las tablas de debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, se observaron varias interacciones clave entre factores internos y externos que revelaron las áreas más críticas para la implementación de los procedimientos sancionadores. En este marco, se desarrollaron estrategias para potenciar las fortalezas del sistema, aprovechando las oportunidades que ofrece el entorno

para mitigar tanto las amenazas externas como las debilidades internas. La Tabla 3 muestra el análisis realizado.

Tabla 3. Estrategias para la mejora de la implementación de los procedimientos sancionadores.

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias Propuestas</b>
Normativa clara y bien estructurada.	Desarrollo tecnológico para la digitalización de expedientes.	Falta de capacitación continua en procedimientos.	Cambios legislativos constantes.	Implementación de un sistema digital que permita actualizaciones normativas automáticas, acompañado de capacitaciones periódicas sobre los cambios legales.
Personal con experiencia en casos complejos.	Colaboraciones interinstitucionales para mejorar la eficiencia.	Deficiencias en la infraestructura tecnológica.	Aumento de casos sin recursos adicionales.	Creación de un equipo de trabajo conjunto con otras instituciones para mejorar los sistemas tecnológicos, optimizando el uso de recursos disponibles para gestionar los casos.
Capacidad de respuesta rápida ante casos urgentes.	Apoyo gubernamental para la modernización tecnológica.	Sobrecarga de trabajo para los funcionarios.	Falta de apoyo gubernamental para mejorar infraestructura.	Fortalecer la colaboración con entidades gubernamentales y buscar subvenciones para modernizar los sistemas y optimizar la carga de trabajo de los funcionarios.
Base de datos organizada para el seguimiento de casos.	Iniciativas de formación continua para el personal.	Escasa coordinación entre diferentes áreas del GAD.	Desconfianza ciudadana en las instituciones.	Implementar un sistema de capacitación transversal que no solo actualice los conocimientos técnicos, sino que también fortalezca la comunicación entre departamentos.
Flexibilidad para ajustar procedimientos.	Alianzas con instituciones académicas para investigación aplicada.	Procedimientos excesivamente burocráticos.	Desactualización de la normativa debido a cambios externos.	Establecer colaboraciones con instituciones académicas para rediseñar los procedimientos, haciéndolos más ágiles y ajustados a las nuevas normativas.
		Inconsistencia en la		Crear directrices claras y unificadas que, mediante el uso de tecnología,

		interpretación normativa.		aseguren una interpretación consistente de la normativa en todas las comisarías.
--	--	---------------------------	--	--

Fuente: Elaboración de los autores.

Una de las estrategias más relevantes fue la relacionada con la normativa clara y bien estructurada, que ya existe en el sistema. Dado que los cambios legislativos constantes representan una amenaza significativa, se planteó la creación de un sistema digital que permita la actualización automática de las normativas. Esta acción, además de reducir el impacto de la desactualización de la normativa, se complementaría con capacitaciones periódicas para los funcionarios, lo que ayudaría a eliminar una de las principales debilidades identificadas: la falta de capacitación continua.

La sobrecarga de trabajo de los funcionarios y las deficiencias en la infraestructura tecnológica también resultaron ser dos debilidades importantes. Para abordar estos problemas, se propuso aprovechar las oportunidades de colaboración interinstitucional, lo que permitiría gestionar los recursos de manera más eficiente y mejorar la infraestructura tecnológica. Estas colaboraciones, además, facilitarían la optimización del personal y la gestión de los casos, lo que mitigaría la amenaza del aumento de casos sin recursos adicionales. En este sentido, la experiencia de los funcionarios en casos complejos se potenció mediante la creación de equipos de trabajo conjuntos con otras instituciones, optimizando las capacidades del personal y los sistemas disponibles.

La base de datos organizada para el seguimiento de casos fue vista como una fortaleza crítica que podría potenciarse aún más mediante la modernización tecnológica impulsada por el apoyo gubernamental. Esta estrategia no solo mejoraría la eficiencia en la gestión de los expedientes, sino que también permitiría reducir los retrasos en la notificación de las resoluciones, identificados como una debilidad; de este modo, la digitalización del sistema permitiría la automatización de procesos clave, optimizando los recursos disponibles en épocas de crisis económicas, lo que también abordaría la amenaza del impacto de factores externos.

En cuanto a la escasa coordinación entre las áreas del GAD, se consideró esencial la implementación de un sistema de capacitación transversal. Esto no solo actualizaría a los funcionarios en cuanto a las normativas y procedimientos, sino que también fortalecería la comunicación entre los departamentos, lo que reduciría la duplicación de esfuerzos y los errores administrativos. Estas acciones estarían alineadas con las oportunidades de formación continua y modernización tecnológica, promoviendo una administración más coherente y eficiente.

Finalmente, la flexibilidad del sistema para ajustar los procedimientos, identificada como una fortaleza, se podría aprovechar para colaborar con instituciones académicas, lo que permitiría rediseñar procesos que actualmente son considerados burocráticos. Este tipo de alianza también abordaría la amenaza de la desactualización normativa al integrar investigaciones y estudios actualizados en la toma de decisiones. Las alianzas con instituciones académicas no solo enriquecerían el enfoque operativo, sino que también darían lugar a mejoras estructurales en el mediano y largo plazo.

### **Discusión.**

Los resultados obtenidos revelaron una serie de inconsistencias significativas en la implementación de los procedimientos sancionadores, destacándose una percepción generalizada de ineficiencia entre los ciudadanos. La falta de claridad en las notificaciones, sugiere una brecha considerable en la comunicación entre las Comisarías y la ciudadanía. Esta deficiencia en la comunicación ha sido consistentemente identificada en estudios previos que señalan la complejidad y el lenguaje técnico en los procedimientos sancionadores como barreras que limitan la comprensión del proceso por parte de los ciudadanos (Gutiérrez Soto, 2019).

En el contexto de esta investigación, la carencia de detalles sobre los plazos y las opciones de apelación añadió una capa adicional de incertidumbre que no ha sido destacada de manera tan específica en investigaciones anteriores, lo que sugiere un problema más estructural en la implementación normativa.

En cuanto a las amenazas externas, los constantes cambios legislativos y la presión social reflejaron la existencia de un ambiente de incertidumbre que afecta tanto la percepción de justicia como el desempeño

de las instituciones. Esta interacción entre factores internos y externos ha sido estudiada previamente en investigaciones sobre gobernanza institucional (Derakhshan et al., 2019; Romero-Suárez et al., 2020), pero los hallazgos actuales añaden un matiz crítico al destacar cómo la desconfianza ciudadana en las instituciones públicas se agrava cuando las Comisarías no logran adaptarse a las exigencias legislativas y tecnológicas en evolución.

## **CONCLUSIONES.**

El estudio permitió identificar las principales debilidades y desafíos en la implementación de los procedimientos sancionadores en las Comisarías Municipales de Riobamba, lo que contribuyó a una comprensión más detallada sobre las áreas críticas que requieren atención.

La falta de claridad en las notificaciones emitidas a los ciudadanos, así como la ineficiencia en la gestión de los expedientes sancionadores debido a la sobrecarga de trabajo y deficiencias tecnológicas, resultaron ser obstáculos significativos en la percepción de justicia por parte de los administrados. Estos hallazgos revelaron la necesidad de optimizar tanto la comunicación con los ciudadanos como los procesos internos para mejorar la eficiencia y legitimidad del sistema sancionador.

Se aportaron conocimientos sobre las fortalezas del sistema, especialmente en cuanto a la claridad de la normativa vigente y la capacidad de respuesta de los funcionarios en situaciones urgentes; asimismo, las oportunidades identificadas ofrecen un camino claro hacia la mejora continua de los procedimientos. Estas iniciativas pueden agilizar la tramitación de casos, reducir la carga administrativa, y fortalecer la percepción pública sobre la justicia y transparencia de las sanciones impuestas.

El análisis DOFA reveló que las debilidades internas y las amenazas externas pueden mitigarse mediante una modernización tecnológica y la capacitación continua del personal, factores esenciales para enfrentar los cambios legislativos y las demandas crecientes. En ese sentido, el estudio abre la puerta a futuras investigaciones y proyectos enfocados en la implementación de tecnologías avanzadas y la colaboración interinstitucional, con el objetivo de optimizar tanto la eficiencia administrativa como la equidad en la aplicación de las sanciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Cordero, C. R. (2009). El debido procedimiento administrativo sancionador. *Revista de Derecho Público*, 71, ágs-183. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9163540>
2. Derakhshan, R., Turner, R., & Mancini, M. (2019). Project governance and stakeholders: a literature review. *International Journal of Project Management*, 37(1), 98–116. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263786317313030>
3. Gutiérrez Soto, M. (2019). Percepción de jóvenes limeños sobre estrategias comunicativas de dependencias policiales para promover la seguridad ciudadana. (Tesis de grado) Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <https://core.ac.uk/download/pdf/304658944.pdf>
4. Jama-Zambrano, V. R. (2019). Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación Científico-Técnica Multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 4(10), 35–57. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/37>
5. Lira, L. A. N., Silva, M. V. G., Vargas, I. M., Hernández, Y. C. U., & Fuentes, L. R. (2019). Competencias administrativas en la calidad del servicio en las instituciones educativas del nivel inicial. *Apuntes Universitarios*, 9(1), 19–35. <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/347>
6. Ordóñez, J. E. D. (2019). La regulación del procedimiento administrativo sancionador en el Perú. *Revista de Derecho Administrativo*, 17, 26–50. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7810839.pdf>
7. Puyt, R. W., Lie, F. B., & Wilderom, C. P. M. (2023). The origins of SWOT analysis. *Long Range Planning*, 56(3), 102304. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630123000110>
8. Romero-Suárez, D., Pertuz, V., & Orozco-Acosta, E. (2020). Factores determinantes de competitividad e integración organizacional: revisión sistemática exploratoria. *Información Tecnológica*, 31(5), 21–32. [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000500021&script=sci\\_arttext&tlng=en](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000500021&script=sci_arttext&tlng=en)
9. Tamayo, E. P. B., Valdiviezo, A. F. L., Yungan, L. A. C., & Cabay, L. A. G. (2024). La Invalidez del

Acto Administrativo en el Ecuador. Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica, 4(1), 304–327. <http://estudiosyperspectivas.org/index.php/EstudiosyPerspectivas/article/view/101>

10. Tapia, R. A. H., & Guzmán, O. A. (2019). Los principios de la potestad sancionadora a la luz de las modificaciones del Decreto Legislativo N 1272. *Círculo de Derecho Administrativo*, 17, 52–76. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7810840.pdf>

#### **DATOS DE LOS AUTORES.**

1. **Iván Fernando Andrade Arrieta.** Magister en Derecho Mención Derecho Administrativo. Docente de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Sede Riobamba, Ecuador. E-mail: [ur.ivanandrade@uniandes.edu.ec](mailto:ur.ivanandrade@uniandes.edu.ec)
2. **Oscar Gonzalo Jácome Merino.** Magister En Derecho Mención Derecho Penal Y Criminología. Docente de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Sede Riobamba, Ecuador. E-mail: [ur.oscarjm93@uniandes.edu.ec](mailto:ur.oscarjm93@uniandes.edu.ec)
3. **German Marcelo Mancheno Salazar.** Magister en Derecho Mención Derecho Procesal Penal. Docente de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Sede Riobamba, Ecuador. E-mail: [ur.germanmancheno@uniandes.edu.ec](mailto:ur.germanmancheno@uniandes.edu.ec)
4. **Gladys Isabel Rodríguez Benavides.** Abogada de los Tribunales de la República. Abogada en Libre Ejercicio, Riobamba, Ecuador. E-mail: [isarodriguez53@hotmail.com](mailto:isarodriguez53@hotmail.com)

**RECIBIDO:** 4 de septiembre del 2024.

**APROBADO:** 1 de octubre del 2024.